

- 2.Залуний В.Ф. Стратегия и тактика строительной фирмы в условиях рынка. – Дніпропетровськ: Придніпровський науковий вісник, 1998. – 240 с.
- 3.Інноваційна стратегія українських реформ / Гальчинський А.С., Засць В.М., Кінах А.К., Семиноженко В.П. – К.: Знання України, 2002. – 336 с.
- 4.Младецкий В.Р., Бараненко В.А., Божинова В.Ю., Разумова О.В. Инвестиционный проект – средство управления развитием организации // Економіка будівництва. – 2005. – №1. – С.41-48.
- 5.Эшби У.Р. Введение в кибернетику. Т.1. – М.: Изд-во иностр. лит-ры, 1992. – 359 с.
- 6.Михеев В.Н. Проектный менеджмент для проектно-ориентированных компаний // Консалтинг. – 2002. – №1-2. – С.18-21.
- 7.Субботин А.В. Интеграция проектного управления в систему управления предприятием // Труды XVII Всемирного конгресса по управлению проектами. – М.: Стройиздат, 2003. – С.65-71.
- 8.Товб А.С., Ципес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. – 2-е изд., стер. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 240 с.
- 9.Грей К., Ларсен Э. Управление проектами: Пер. с англ. – М.: Дело и Сервис. 2003. – 417 с.
- 10.Ципес Г.Л. ИТ-проекты в портфелях и программах // Директор информационной службы. – 2003. – №4. – С.28.
- 11.Ципес Г.Л. Система управления проектами: интеграционный подход // Директор информационной службы. – 2003. – №5. – С.42.
- 12.Ципес Г.Л. Ключевые показатели деятельности в проектно-ориентированной компании // Директор информационной службы. – 2003. – №5. – С.16
- 13.Оптимизация управления процессом деятельности строительных предприятий / Торкатюк В.И., Дмитрук И.А., Стадник Г.В., Потапов Г.Г., Шутенко А.Л., Бутник С.В., Пан Н.П.; Под общ. ред. д.т.н., проф. В.И.Торкатюка. – Харьков: ХНАГХ, 2004. – 552 с.
- 14.Мир управления проектами: Пер. с англ. / Под ред.Х.Решке, Х.Шелле. – М.: Аланс, 1993. – С.76-79.

Получено 29.08.2005

УДК 657.411.8

Д.В.БУДАЕВ

Институт экономики и права Академии труда и социальных отношений, г.Севастополь

О ВЫБОРЕ СИСТЕМЫ АВТОМАТИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Обосновывается планирование санаторно-курортного предприятия на принципах проектного менеджмента. Приводится сравнительная характеристика основных систем автоматизации проектных работ.

Существует мнение, что учет, прежде всего в варианте двойной бухгалтерии, нужен для управления хозяйственными процессами. Но администрация предприятия осуществляет управление по любым, а не только бухгалтерским данным. Авторы международных стандартов считают актуальных и потенциальных собственников главными потребителями данных бухгалтерской отчетности. В сущности, это правильно, но в нашей стране эта категория лиц не видит связи между

своими выгодами и знанием бухгалтерских тонкостей. По мнению профессора Я.Соколова [1, с.486-487], для того, чтобы данные бухгалтерского учета могли служить источником информации для принятия действенных решений, они должны отвечать трем требованиям:

- быть достаточно репрезентативными;
- иметь необходимую значимость;
- давать возможность исчислять риски.

Таким образом, для управления хозяйственными процессами традиционная бухгалтерия дает слишком мало, или почти ничего [1]. Поэтому управление сложными экономическими системами (включающее как планирование и принятие управленческих решений, так и контроль за выполнением определенных задач, направленных на достижение конкретных целей) невозможно без использования пакетов прикладных программ. Многообразие программных продуктов и возможностей их применения для управления хозяйственными субъектами приводит к проблеме выбора наиболее адекватного варианта из всех возможных. Рассмотреть все сферы применения программного обеспечения для управления, на наш взгляд, не представляется возможным. Поэтому в рамках данной публикации ограничимся выбором системы автоматизации планирования для санаторно-курортного предприятия.

Санаторный бизнес – это сложный симбиоз различных видов деятельности: медицинского (оздоровительного) обслуживания, специализированного питания (как правило, диетического) и гостиничного хозяйства (так называемые услуги «гостеприимства»). На каждом из этих направлений создается своя система движения управленческой информации, которая используется в процессе планирования, исполнения и контроля хозяйственной деятельности (рис.1) [2, с.16].

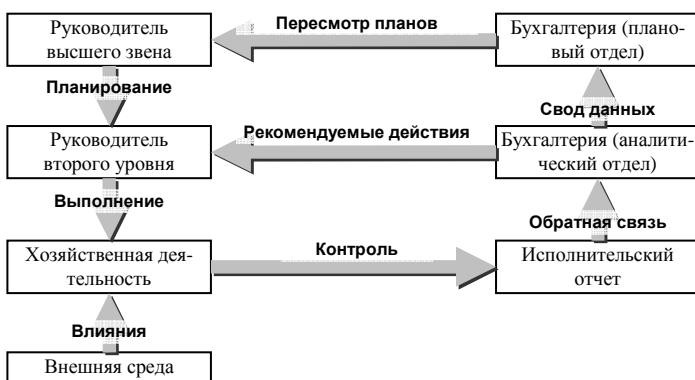


Рис.1 – Схема управления санаторным предприятием

Система управления таким предприятием еще более усложняется, когда санаторий находится в курортной зоне, так как основным аспектом деятельности такого предприятия становится сезонность. В таких условиях, разработка финансового плана на годичную перспективу становится достаточно сложной процедурой.

По нашему мнению, управление сезонным санаторием должно осуществляться на принципах управления проектами. Проект – это некоторая задача, с определенными исходными данными и требуемыми результатами (целями), обуславливающими способ ее решения [3, с.27].

Управление проектами – это приложение знаний, опыта, методов и средств к работам проекта и ожиданий участников [4, с.4]. Чтобы удовлетворить эти требования и ожидания, необходимо найти оптимальное сочетание между целями, сроками, затратами, качеством и другими характеристиками проекта. Управление проектами подчиняется четкой логике, которая связывает между собой различные области знаний и процессы управления проектами (рис.2).

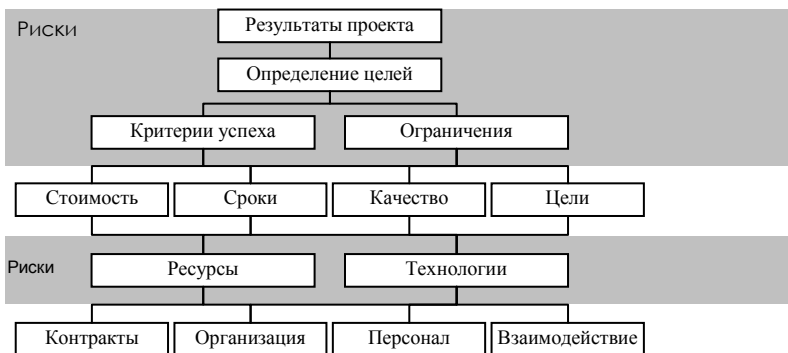


Рис.2 – Схема управления проектами

Прежде всего, у проекта обязательно есть одна или несколько целей. Под целями будем понимать далее не только конечные результаты проекта, но и выбранные пути достижения этих результатов (например, применяемые в проекте технологии, система управления проектом).

Информация, используемая в управлении проектами, обычно не бывает стопроцентно достоверной. Учет неопределенности исходной информации необходим и при планировании проекта, и для грамотного заключения контрактов. Анализ и учет неопределенностей посвящен анализ рисков, который со своей стороны усложняет все ста-

дии проекта.

Эти особенности и определяют достаточно серьезные требования к программному обеспечению, используемому для подготовки планов и контроля их выполнения.

Прежде всего необходимо сделать выбор между специализированным и универсальным программным обеспечением. С одной стороны, привязка универсальной программы к конкретным задачам может отнимать много времени, а порой и просто невозможна без опыта в этой области. С другой стороны, программы, ориентированные на узкие задачи, всегда несут на себе слишком сильный отпечаток субъективных представлений о том, как такие задачи должны решаться, и не дают полной свободы действий.

При выборе инструментов управления разница между универсальными и специализированными вариантами становится особенно существенной. С одной стороны, в данном случае стоят электронные таблицы. Синонимом термина "электронная таблица" стала торговая марка Excel, о ней и будем говорить. С другой стороны – программы системного управления проектами.

Недостатки специализированных продуктов по сравнению с электронными таблицами:

✓ Подготовительные расходы. Excel можно считать бесплатной программой – легально или нет, она установлена на множестве компьютеров в Украине и для того, чтобы воспользоваться ею, не нужно тратить дополнительных средств и времени на изучение. С другой стороны системы Microsoft Project, Project Expert, Инвестор, Альт-Инвест, COMFAR, Spider, Primavera и другие. Каждая из них стоит от 900 до 4000 долл. – разница в цене заставляет задуматься. Да и прежде чем будут получены первые цифры, необходимо потратить хотя бы несколько часов на изучение принципов работы.

✓ Снижение гибкости. Разумеется, разработчики стараются сделать свои программы максимально удобными, настраиваемыми и т.п. Но часть возможностей все равно теряется, изменение структуры данных становится тем труднее, чем изощреннее сама программа. Чем выше профессионализм консультанта, тем больше вероятность того, что единственным признаваемым им инструментом окажется MS Excel [5]. Причины этого феномена в том, что финансовый анализ – достаточно простая, с математической точки зрения, вещь. Основным источником проблем при расчете инвестиционного проекта – необходимость учета большого объема данных. Кроме параметров самого проекта в расчет нужно включить всевозможные налоговые особенности, инфляцию, курсы, все это должно складываться в наборы общепринятых

форм отчетности. Причем окончательный отчет включает не только финансовые показатели, но и огромное количество маркетинговой, юридической, технической и другой информации. В результате, работа аналитика не ограничивается финансовыми расчетами и с большими трудностями может быть формализована. При разработке одного - двух проектов время, затрачиваемое на подготовку, оказывается недопустимо большим. Но если готовятся десятки, а тем более сотни проектов, потеря времени на предварительную подготовку становится менее существенной.

✓ Фиксированный набор данных. Все эти программы имеют свое собственное представление о том, какие исходные данные необходимо собрать. Если потребности меньше, чем возможности системы, это обернется всего лишь избыточностью информации в отчетах и лишними возможностями программы. Хуже, если окажется, что в проекте есть какие-то особенности, не предусмотренные программой, но оказывающие существенное влияние на результат. Скорее всего, в этом случае вы попадете в тупик и "лишние" данные придется либо пропустить, идя на искажения результатов, либо вносить в проект нестандартными способами, нарушая логику работы программы. Ни тот, ни другой вариант ни к чему хорошему не приведет.

Достоинства специализированных программ по сравнению с универсальной электронной таблицей:

✓ Реализованная методика. Здесь оба слова – ключевые. Программы инвестиционного анализа, в той или иной мере, строятся на комплексной методике, где все продумано по шагам, с единым подходом к сбору и анализу данных, представлению результатов, допущениям и т.п. К тому же, приняв ее, вы сразу получаете еще и инструментарий, проводящий все необходимые расчеты. То есть программа предлагает готовое решение и все, что требуется – согласиться с ним и подготовить все необходимые данные.

✓ Надежность. Есть мнение [5], что программам инвестиционного анализа нельзя доверять, потому что они содержат ошибки в своих расчетах, заметить эти ошибки невозможно из-за обилия информации, а в таком важном деле риск неправильного расчета недопустим. Между тем, даже в небольших таблицах, проводящих примитивные расчеты, и разработанных самостоятельно для промежуточных задач, встречается значительно больше ошибок, чем в сложных аналитических программах. Не забывайте, что у каждой из этих программ сотни, а то и тысячи пользователей. Они, а не только сами разработчики, являются для вас гарантами качества продукта. Ошибки все равно есть, они есть в любой программе. Но эти ошибки, как правило, не критичны

для результата – иначе они бы давно были замечены – и шанс столкнуться с ними невелик.

✓ Легкость представления результата. Финансовые характеристики проекта мало представить тому, для кого они готовились, их надо еще и обосновать. И, среди прочего, нужно объяснить и то, по какой методике они рассчитаны. Это не так просто, как может показаться, четкое изложение методики – задача даже более сложная, чем создание аккуратного проекта. А ее нужно не только изложить, но еще и доказать, что Ваш выбор правильный. Между тем, если Вы говорите: "Проект рассчитан на программе COMFAR", то одной этой фразой полностью объясняете принятые Вами принципы расчета и закрепляете свой выбор авторитетом крупной международной организации. Ссылка на Project Expert – это упоминание о методике, по которой работает 4500 российских экспертов и которая рекомендована Министерством финансов Российской Федерации для оценки инвестиционных проектов. Имя любой программы подразумевает полное описание принятой методики и авторитет ее создателей и пользователей.

В дополнение к общим отличиям систем инвестиционного анализа от электронных таблиц, каждая компания-разработчик старается предложить в своих программах что-нибудь привлекательное и облегчающее жизнь эксперту. Добавим сюда еще и бесплатную консультационную поддержку и получим в итоге не такую уж плохую картину, даже с учетом того, во сколько это все обойдется. При всех своих недостатках, специализированные программы инвестиционного анализа все же стоят на голову выше Excel и обходиться без них, как правило, неразумно.

1. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 496 с.

2. Энтони Р., Рис Дж. Учет: ситуации и примеры: Пер. с англ. / Под ред. А.М.Петрачкова. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 560 с.

3. Управление проектами / Под ред. И.И.Мазура и В.Д.Шапиро. – М.: Высшая школа, 2001 – 875 с.

4. A Guide to The Project Management Body of Knowledge (PMBOK® guide). – 2000 ed., N.-Y.: Project Management Institute, 2000

5. Рябых Д. Excel против специализированных программ.

– <http://cfin.ru/software/invest/excel.shtml>. – Последнее изменение: 29.06.2002.

Получено 23.09.2005